

Kepemimpinan Kiyai Sebagai Pemimpin Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurulhuda Pakandangan Barat Sumenep

Abdul Azis

STKIP PGRI Sumenep

azisyamhari@stkippggrisumenep.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap peran Kiyai sebagai pemimpin pendidikan di Pondok Pesantren Nurulhuda Pakandangan Sumenep. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kiyai sebagai pemimpin pendidikan memiliki tiga peran yaitu *pertama* peran sebagai manajer, Pengelolaan pondok pesantren diarahkan pada pencapaian tujuan pesantren. Pengambilan keputusan dilakukan dalam forum rapat tahunan serta rapat triwulan sebagai bentuk evaluasi formatif terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan. *kedua*, peran sebagai pemimpin, Gaya kepemimpinan yang digunakan adalah partisipative leadership dengan melibatkan seluruh komponen pondok pesantren yang terdiri dari pengurus, dewan asatidz, serta perwakilan santri. dan *ketiga* peran sebagai pengembang kurikulum, kurikulum yang digunakan di Pondok Pesantren Nurulhuda memadukan dua kurikulum yaitu kurikulum yang menjadi ketentuan dari pemerintah dan kurikulum yang disusun sendiri. Menggunakan bahasa arab dan bahasa inggris sebagai bahasa pengantar dalam setiap pelajaran juga bahasa sehari-hari santri. Kitab kuning juga diajarkan dikelas dengan tujuan sebagai pengenalan, pemahaman, latihan, dan motivasi.

Kata Kunci: kiyai, kepemimpinan pendidikan

Abstract: This study aims to reveal the role of Kiyai as a leader of education at Pondok Pesantren Nurulhuda Pakandangan Sumenep. The type of research used in this study is qualitative research. The result of research shows that kiyai as education leader has three role that is first class as manager, management of boarding school is directed to the achievement of pesantren goal. Decision making is conducted in the annual meeting forum as well as quarterly meetings as a form of formative evaluation of activities that have been implemented. second, the role of leader, leadership style used is participative leadership by involving all components of boarding school consisting of board, council asatidz, and representation santri. dan third role as curriculum developer, curriculum used in Pondok Pesantren Nurulhuda combine two curriculum that is curriculum which is the provision of government and self-developed curriculum. Using Arabic and English as the language of instruction in every lesson is also the everyday language of santri. The yellow book is also taught in class with the aim of recognition, understanding, practice, and motivation.

Keywords: kiyai, educational leadership

PENDAHULUAN

yang cukup signifikan dalam Pesantren merupakan lembaga perjuangan kemerdekaan Indonesia. pendidikan tertua di Indonesia, dan Pesantren merupakan institusi bahkan pesantren juga memiliki andil pendidikan yang berada dibawah

kepemimpinan seorang atau beberapa orang kiyai dan dibantu oleh sejumlah santri senior serta beberapa anggota keluarganya (Moesa, 2007:93). Sedangkan Effendi (2008:23) memahami pesantren sebagai pusat pendidikan Islam tradisional yang dipimpin oleh ulama yang disebut kiyai, biasanya terdiri dari kediaman kiyai dan pondok sebagai kediaman santri. Lembaga Research Islam, mendefinisikan pesantren adalah “suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran-pelajaran agama Islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya”

Pendidikan di dalam pesantren bertujuan untuk memperdalam pengetahuan tentang al-Qur'an dan Sunnah Rasul, dengan mempelajari bahasa Arab dan kaidah-kaidah tata bahasa-bahasa Arab. Para pelajar pesantren (disebut sebagai santri) belajar di lembaga tersebut, sekaligus tinggal pada asrama yang disediakan oleh pesantren (www.wikipedia.org/).

Pesantren menurut Masyhud & Khusnurdilo (2005: 15) sangat lekat dengan sosok figur seorang kiyai, seorang yang memiliki otoritas penuh dan pengambil segala kebijakan serta

perubahan disebabkan oleh: Pertama kepemimpinan tersentral pada individu yang bersandar pada kharisma serta hubungan yang bersifat paternalistik, sehingga pergantian kepemimpinan tidak didasarkan pada pemilihan, namun lebih kepada pertimbangan keturunan, dengan demikian wajar sekali ketika pesantren tidak pernah melakukan pergantian pemimpin melalui sistem pemilihan langsung. Kebanyakan pesantren menganut sistem serba mono, mono manajemen, mono administrasi sehingga tidak ada delegasi kewenangan kepada unit kerja organisasi. Kedua kepemilikan pesantren bersifat individual atau keluarga, bukan komunal. Otoritas seorang kiyai sangatlah besar sehingga tidak dapat diganggu gugat, faktor keturunan juga sangatlah kuat sehingga kiyai dapat mewariskan kepemimpinannya pada putra yang dipercayainya tanpa ada seorangpun yang bisa menggugatinya.

Seiring dengan perkembangan zaman, pesantren yang pada awalnya menggunakan pola manajemen individual dimana semua kebijakan bertumpu pada sosok seorang kiyai, kini telah bergeser pada pola

manajemen partisipatif. Pola manajemen partidipatif ini bercirikan adanya distribusi tugas, tanggung-jawab, serta wewenang kepada orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan sesuai dengan bidang keahliannya. Qomar (2007: 49) menyebutkan pola semacam ini memiliki beberapa keuntungan, antara lain: dapat meringankan beban kiyai, sama-sama memiliki tanggungjawab terhadap kelangsungan dan masa depan pesantren, adanya interaksi saling menerima dan saling member, dan menumbuhkan suasana demokratis.

Kepemimpinan secara umum dapat dipahami sebagai sebagai “*a sosial influences process that is comprised of both rational and emotional elements*”(Hoy & Miskel 2005:374). Sedangkan Lunenburg & Ornstein, (2000:151) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “*the process of influencing the follower through the use of power, using power different bases of power result in different reaction from follower*”. Menurut Terry (1977:410) kepemimpinan adalah: “*the relationship in which one person, the leader, influences others to work together willingly on related task to*

attain that which the leader desire”. Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, memengaruhi orang-orang untuk hubungan tugas yang diinginkan pemimpin.

Perbedaan definisi tersebut semata-mata di akibatkan oleh sudut pandang dan penekanan yang digunakan oleh para ahli, namun terlepas dari perbedaan tersebut definisi tersebut memiliki kesamaanya itu bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan.

Sedangkan kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, menggerakkan, mengarahkan, memberdayakan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Yang dimaksud dengan sumber daya pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu sumberdaya yang tampak seperti uang, manusia, alat, metode, dan waktu, sedangkan sumberdaya yang tidak tampak antara lain *intellectual capital, social capital, creativity, innovation*.

Setiap pemimpin pendidikan memiliki tugas sebagai penanggung-

jawab administratif yang bertanggung-jawab terlaksananya program kegiatan lembaga (Wuradji. 2009:94). Pada lembaga pendidikan yang berskala kecil, tugas pemimpin pendidikan dilaksanakan sendiri tanpa dibantu orang lain, disamping itu tugas sebagai pengajar juga harus dijalankan. Namun pada lembaga pendidikan yang berskala besar biasanya pemimpin memiliki tanggungjawab yang lebih besar pula sehingga pemimpin tidak dapat melaksanakan tugasnya sebagai pengajar, bahkan biasanya pemimpin tidak bekerja sendiri akan tetapi dibantu oleh beberapa wakil. Pada lembaga pendidikan yang besar, pemimpin setidaknya memiliki tiga wakil yaitu wakil bidang pengajaran atau kurikulum, wakil bidang administrasi dan kepegawaian, serta wakil bidang kesiswaan.

Meski pemimpin pendidikan memiliki wakil pada tiap-tiap bidang, namun yang terpenting pemimpin tetap bertanggungjawab penuh atas semua aspek operasional penyelenggaraan lembaga pendidikan. Lunenberg & Ornstein (2000:329) mengklasifikasi tiga tugas utama pemimpin pendidikan yaitu peran kepemimpinan (*leadership*

role), peran manajerial (*managerial role*), dan peran pengembangan kurikulum dan pembelajaran (*curriculume and instructional role*).

Peran kepemimpinan merupakan peran seorang pemimpin yang berkaitan dengan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan untuk mengikuti seluruh arahan dalam melaksanakan penyelenggaraan pendidikan dalam rangka pengembangan dan peningkatan lembaga. Peran kepemimpinan yang paling menonjol antara lain adalah membangun iklim kerja yang kondusif, dimana semua pihak merasa nyaman mengembangkan tugas-tugas lembaga, kondisi kekeluargaan, semua pihak merasa bebas, tidak merasa berada dalam tekanan. Pemimpin yang mampu mengembangkan suasana kerja yang informal, rileks, dan penuh kehangatan yang kemudian hal itu berdampak pada peningkatan semangat kerja yang tinggi untuk mengembangkan dan memajukan lembaga.

Peran yang kedua adalah peran manajerial, peran ini berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menjalankan prinsi-prinsip manajemen dalam setiap program penyelenggaraan lembaga pendidikan. Fungsi-fungsi

manajemen yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*oganizing*), penggerakan/pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*). Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, maka pemimpin harus mengupayakan tercapainya misi dan tujuan lembaga dengan memaksimalkan seluruh sumberdaya yang dimiliki.

Peran yang terakhir adalah peran pengembangan kurikulum dan pembelajaran (*curriculume and instructional role*). Peran ini sangatlah penting dan utama bagi pemimpin pendidikan karena pada prinsipnya pemimpin adalah penyelenggara pendidikan dan pengajaran, oleh sebab itu pemimpin harus lebih memusatkan perhatiannya pada pengembangan kurikulum dan proses pembelajaran. Pemimpin harus mendorong semua guru untuk dapat mengimplementasikan kurikulum dalam proses pembelajaran dengan tepat. Meningkatkan kualitas pembelajaran dengan selalu memotivasi pendidik untuk menggunakan variasi metode-metode serta media pembelajaran dalam setiap kegiatan pembelajaran.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, penggunaan

pendekatan ini bertujuan untuk memahami peristiwa dalam hubungannya dengan orang dalam situasi tertentu dengan pertimbangan bahwa data yang hendak dicari adalah data yang menggambarkan tentang peran kepemimpinan kiyai sebagai pemeimpin pendidikan di pondok pesantren Nurulhuda Pakandangan Sumenep Indonesia. Dalam menggali data, peneliti banyak menggunakan wawancara mendalam (*indepthinterview*) dengan para kiyai maupun asatidz serta santri sebagai sumber data *person* dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa pedoman wawancara (*interview guide*) yang didukung oleh pengamatan (*observation*) langsung oleh peneliti sebagai sumber data *place* menggunakan lembar pengamatan (*observation cheklist*) sebagai instrumen, serta dokumen tertulis baik berupa catatan lapangan, jurnal, arsip administrasi, foto kegiatan, data statistik, majalah, buku dan lainnya sebagai sumber data *paper*.

Validasi data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Analisis data penelitian ini menggunakan tehnik analisis data kualitatif. Analisis data dilakukan sejak

pengumpulan data berlangsung (Miles & Huberman, 1985: 49). Langkah-langkah analisis data meliputi reduksi data, display data, kesimpulan dan verifikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peran Manajerial

Pengelolaan pondok pesantren Nurulhuda selalu diupayakan pada pencapaian tujuan pesantren dengan berlandaskan pada Al-Qur'an dan Al-Hadist. Pondok pesantren Nurulhuda bertujuan untuk membentuk manusia yang bertaqwa kepada Allah SWT yang selalu menjunjung tinggi dan mengenalkan ajaran agama Islam serta berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berpikiran bijak, mampu mengembangkan ilmunya dan ikhlash berkhidmat kepada masyarakat dan berkepribadian Indonesia.

Dalam pengelolaannya, pondok pesantren Nurulhuda dipimpin oleh seorang kiyai yang disebut direktur dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh bagian tata usaha dalam bidang administrasi, dalam bidang penyuluhan pengajaran dibantu oleh bagian pengajaran, dalam proses belajar-

mengajar dibantu oleh para guru, dalam bidang pengamatan pelajaran pada tiap-tiap kelas atau tingkat dibantu oleh para wali kelas, dalam bidang penetapan dan pengembangan silabus dibantu oleh Majelis Pembimbing. Tugas dan wewenang masing-masing bidang tersebut diatur dalam pedoman pelaksana kerja.

Pedoman pelaksana kerja merupakan salah satu unsur penting dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pengurus. Pedoman pelaksana kerja memberikan gambaran yang jelas tugas yang harus dilaksanakan serta bagaimana melaksanakannya serta kepada siapa tugas tersebut dipertanggungjawabkan sehingga tidak ada tumpang tindih tugas antar bidang.

Pengambilan keputusan dilakukan melalui rapat tiap triwulan sekali dan setiap waktu bilamana dianggap perlu dapat diadakan rapat pengurus. Kemudian setiap tahun sebelum tanggal 15 Januari diadakan rapat tahunan pengurus pleno dengan beberapa pokok bahasan pertama Laporan kegiatan secara umum dalam satu tahun yang lampau berikut capaian serta hambatan yang dihadapi dan penggunaan keuangan. Kedua

Rencana kegiatan serta anggaran belanja tahun berikutnya. Segala keputusan rapat pengurus diambil atas dasar suara yang terbanyak, kemudian jika dalam pemungutan suara terdapat suara sama banyaknya, maka diadakan pemungutan suara yang kedua kali, jika tetap terdapat suara yang sama, maka persoalan atau masalah tersebut diajukan kepada Ketua Yayasan Nurul Huda.

Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan berkaitan dengan peran untuk mempengaruhi pengikutnya untuk selalu mengikuti arahan dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan lembaga pendidikan dalam rangka mengembangkan dan memajukan lembaga. Diantara sejumlah peran yang menonjol ialah peran untuk membangun budaya lembaga.

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab oleh para pengurus selalu didasari oleh lima panca jiwa pondok pesantren Nurulhuda yaitu jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa kesanggupan menolong diri sendiri, jiwa ukhuwah dininiyah yang demokratis, serta jiwa bebas. Selain itu

juga ketaatan dan kepatuhan para pengurus merupakan faktor yang juga mempengaruhi terlaksananya semua program kegiatan dengan baik.

Ketaatan para pengurus dan para santri terhadap kiai tidak lepas dari kekuatan (*power*) yang dimiliki oleh kiyai itu sendiri. Kekuatan (*power*) merupakan inti dari kepemimpinan, seorang pemimpin yang tidak memiliki kekuatan tidak akan pernah eksis, kekuatan juga dapat membedakan seorang pemimpin dengan orang yang bukan pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain sedangkan untuk dapat mempengaruhi orang lain pemimpin harus memiliki *power*. Para ahli sepakat bahwa *power* merupakan unsur yang esensial dalam kepemimpinan (Wuradji, 2009:12). Sedangkan *power* dapat bersumber dari: *Position power*, *reward power*, *coercive power*, *expert power*, *charismatic* atau *referent power*, *association power*.

Position power merupakan *power* yang diberikan oleh lembaga tempat kerja yang sengaja menempatkannya sebagai seorang pemimpin ataupun manajer, dengan

jabatan yang diembannya maka ia memiliki kewenangan formal yang akan memberinya kewenangan dalam merumuskan aturan-aturan maupun dalam pengambilan keputusan organisasi atau lembaga, memberikan instruksi untuk dipatuhi dan dilaksanakan oleh bawahan, serta kewenangan memberi sanksi bagi mereka yang tidak menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Sedangkan *reward power* merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena ia memiliki kewenangan memberikan *reward*, atau mengendalikan pendistribusian imbalan yang diberikan oleh organisasi.

Coercive power merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena kemampuannya untuk memaksa bawahan melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dua jenis *coercive power* yaitu *legitimate* dan *illegitimate power*. *Legitimate power* terjadi apabila pemimpin diakui secara sah dan meyakinkan secara hukum sedangkan *illegitimate power* terjadi apabila kewenangan yang dimiliki pemimpin tidak sah secara hukum.

Expert power adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena ia memiliki keahlian di bidang tertentu. Dalam suatu organisasi seorang yang memiliki keahlian atau informasi misalnya dalam bidang akuntan, hukum, elektronika, dan lainnya akan diakui keahliannya dalam bidang tersebut dan ia akan memiliki kekuatan yang lebih tinggi saat ikut menentukan kebijakan organisasi. Sedangkan *charismatic* atau *referent power* lebih merujuk pada kualitas personal, seperti kemampuan berbicara didepan umum, gaya interpersonal, ataupun sifat keteladanan, seorang yang memiliki kualitas personal tersebut akan membekali dirinya untuk memiliki *power*, meskipun ia tidak memiliki jabatan formal dalam organisasi akan tetapi ia akan disegani oleh rekan-rekannya.

Assosiation power merupakan kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena kelebihan yang dimilikinya, kelebihan tersebut antara lain adalah kemampuannya bekerja sama dengan sesamanya, memiliki pribadi yang ramah, lemah lembut, penuh perhatian, sehingga disegani oleh sesamanya. Di mata koleganya ia

dipandang sebagai orang yang baik, dan sebagai akibatnya ia akan lebih dipercaya, termasuk apabila ia memberikan arahan tentu akan lebih diikuti.

Konflik di Pondok Pesantren Nurulhuda jarang sekali bahkan bisa dikatakan tidak pernah terjadi baik yang sifatnya vertikal yaitu antara bawahan dengan atasan ataupun yang sifatnya horizontal, hal ini dikarenakan kepatuhan dan ketaatan para pengurus terhadap kiyai. Konflik tidak selalu bersifat negatif (disfungsional) namun konflik juga dapat memberikan dampak yang positif (fungsional). Konflik yang proporsional dan terkendali dapat meningkatkan kinerja namun jika tidak terkendali akan berakibat pada kehancuran (Robbins, 2007:572).

Dalam kaitanya dengan peran kepemimpinan, kiyai menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Pada situasi tertentu kiyai menggunakan gaya kepemimpinan structural leadership, hal ini terlihat dari dibentuknya organisasi pendidikan yang di dalamnya ada bagian-bagian dan masing-masing bagian

masih dapat dipecah menjadi bagian-bagian unit yang lebih kecil.

Pada situasi tertentu kiyai juga menggunakan gaya participatif leadership, gaya ini dicirikan dengan diberikannya kesempatan kepada seluruh anggota organisasi untuk memberikan masukan dan saran dalam proses pengambilan keputusan. Pertemuan mingguan asatidz merupakan media yang disediakan untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pesantren selama seminggu serta media untuk merumuskan kegiatan yang akan dilaksanakan selama seminggu kedepan, selain itu juga forum ini menjadi media untuk menyampaikan saran dan kritik berikut solusinya. Sedangkan untuk para santri dilakukan setiap tahun dalam forum musyawarah kerja tahunan.

Terdapat dua pendekatan dalam kepemimpinan yang sering menjadi rujukan para pemerhati kepemimpinan yaitu pendekatan tradisional yang cenderung berorientasi pada tugas dan pendekatan kelompok yang cenderung lebih partisipatif sehingga pendekatan kedua lebih dikenal dengan pendekatan partisipatif. Pendekatan partisipatif cenderung lebih baik daripada

pendekatan pertama, hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Khaparde, Srivastava, & Meganathan (2004:243–265), bahwa lembaga pendidikan yang berhasil mengadopsi manajemen partisipatif dalam melaksanakan aktivitas sehari-hari, memberi kemandirian namun juga membuat anggota organisasi bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya, diikuti dengan metode demokratis dalam pengambilan keputusan memberi prioritas dan kesejahteraan kepada peserta didik, menjaga hubungan baik dengan guru, mencoba membangun hubungan dengan orang tua, menetapkan tujuan utama baik bagi dirinya maupun lembaga dan menghargai kinerja baik guru. Hasil penelitian ini memiliki implikasi bagi lembaga pendidikan untuk menerapkan system ini jika hendak meningkatkan kinerja.

Peran Pengembang Kurikulum dan Pembelajaran

Secara konseptual, kurikulum dapat dipahami dalam arti sempit, dalam arti lebih luas dan dalam arti paling luas. Arti kurikulum yang paling sempit adalah materi pelajaran yang

diajarkan oleh seorang guru pada jam pelajaran berlangsung dan tergambar dalam kegiatan yang hanya dibatasi oleh dinding ruangan dan hanya bersifat kognitif/intelektual saja. Sedangkan arti kurikulum yang lebih luas merupakan semua pengalaman yang disediakan oleh lembaga pendidikan untuk peserta didik didalam kelas. Dalam pengertian ini kurikulum tidak hanya pembentukan intelektual saja melainkan juga pembentukan pribadi melalui kebiasaan-kebiasaan positif didalam kelas. Arti kurikulum yang paling luas adalah semua pengalaman yang didesain oleh lembaga pendidikan untuk peserta didik. Dalam hal ini kurikulum tidak hanya yang diberikan didalam kelas melainkan juga diluar kelas, namun masih dalam lingkungan lembaga pendidikan.

Kurikulum yang dirancang dan didesain sedemikian rupa memiliki tujuan yang sangat jelas yaitu untuk mempengaruhi perilaku peserta didik. Selain itu ada pula kurikulum yang meskipun tidak dirancang namun memiliki pengaruh terhadap pembentukan perilaku peserta didik, kurikulum ini disebut dengan kurikulum

tersembunyi (*hidden curriculum*). Kurikulum ini bisa memberikan pengaruh positif dan atau bisa pengaruh negatif (Suharsimi Arikunto. 2009:3).

Dalam penyusunan ataupun perubahan kurikulum terdapat 4 asas yang perlu diperhatikan yaitu asas filosofis, asas psikologis, asas sosiologis, serta asas organisatoris (Nasution, 2006:11). Asas filosofis berguna untuk menentukan arah dan tujuan pendidikan secara nasional. Falsafah yang dianut di Indonesia adalah Pancasila maka tujuan pendidikan di semua jenjang diarahkan pada butir-butir yang ada dalam pengamalan Pancasila.

Asas psikologis merupakan landasan psikologis dalam penyusunan kurikulum, terdapat dua landasan psikologis dalam penyusunan kurikulum yaitu psikologi anak dan psikologi belajar. Asas sosiologis merupakan asas yang mengharuskan kurikulum disusun sesuai dengan kebutuhan peserta didik dalam kehidupannya di masyarakat. Asas organisatoris memberikan landasan dalam penyusunan, pengelompokan kurikulum satuan program pembelajaran.

Kurikulum di pondok pesantren Nurulhuda merupakan perpaduan dari 2 kurikulum yaitu kurikulum sebagaimana ditentukan oleh pemerintah melalui Kementerian Agama serta kurikulum yang sengaja dikembangkan sendiri oleh pesantren. Kurikulum yang dikembangkan oleh pesantren meliputi ilmu-ilmu kemasyarakatan, ilmu-ilmu kependidikan serta ilmu-ilmu kewanitaan khusus santriwati.

Untuk memaksimalkan implementasi kurikulum tersebut maka pola pembelajarannya tidak hanya dicukupkan di ruang kelas saja melainkan berlangsung terus-menerus setiap saat sepanjang siang dan malam. Proses bimbingan dan konsultasi tentang kesulitan yang dihadapi dalam belajar santri ataupun masalah lainnya dapat dilakukan tanpa mengenal batas ruang dan waktu. Asatidz dapat setiap saat mengawasi para santri hal ini mudah dilakukan karena seluruh santri dan seluruh asatidz bermukim di dalam pondok.

Dalam menyampaikan materi pelajaran di kelas, asatidz tidak hanya menyampaikannya secara pasif dan statis melainkan berusaha menstimulasi

santri untuk secara aktif dan responsif mengikuti pelajaran yang disampaikan-nya dengan metode-metode yang telah direncanakan dengan matang sebelumnya baik perencanaan lahir (tertulis) maupun persiapan batin. Beberapa keuntungan yang diperoleh dari proses perencanaan yang sistematis dalam pembelajaran antara lain bahwa dengan perencanaan yang matang akan terhindar dari keberhasilan yang sifatnya untung-untungan, serta dapat menggambarkan berbagai hambatan yang mungkin dihadapi sehingga dapat menentukan berbagai langkah yang bisa dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, serta melaalui perencanaan yang baik dapat menentukan berbagai langkah untuk memanfaatkan berbagai sumber dan fasilitas untuk mencapai tujuan (Wina Sanjaya. 2011:51).

Santri tidak hanya dituntut untuk mengerti dan menghafal materi pelajaran melainkan juga harus bisa menghayati dan mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari selain itu juga diharapkan mampu menerapkannya kepada orang lain. Dalam kaitanya dengan pembelajaran ada semboyan yang berlaku di pondok pesantren Nurulhuda yaitu:

الطريقة اهم من المادة والمدرس اهم من

الطريقة وروح المدرس اهم من المدرس نفسه

Metode (mengajar) lebih penting daripada materi (pelajaran), dan guru pengajar lebih penting dari metode (mengajarnya), dan jiwa guru (dalam mengajar) lebih penting dari guru itu sendiri

Oleh sebab itu baik santri maupun asatidz dituntut untuk selalu berusaha memperbaiki cara belajar dan cara mengajarnya. Dalam banyak kesempatan, para santri selalu diberi petunjuk dan arahan tentang bagaimana belajar yang baik dan benar. Untuk itu pula mereka selalu dikontrol dan diawasi selama masa belajar baik ketika belajar dikelas-kelas maupun ketika belajar di asrama-asrama pada saat mengulangi pelajaran (*mudzakah*).

Sedangkan kemampuan para asatidz selalu ditingkatkan terutama dalam hal didaktik metodik, guidance dan conceling serta evaluasi pendidikan dan lain-lain. Meningkatkan kemampuan asatidz tersebut dilakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin formal yang sifatnya langsung maupun tidak formal yang sifatnya tidak langsung. Oleh sebab itu cara belajar dan mengajar selalu menjadi fokus utama lebih dari yang lainnya.

Pondok pesantren Nurulhuda menjadikan bahasa arab dan bahasa inggris sebagai bahasa percakapan setiap hari serta menjadikankedua bahasa tersebut sebagai bahasa pengantar pelajaran-pelajaran agama dan pelajaran alat bahasa (*nahwu, sharraf, balaghah, serta grammar*) sejak santri duduk dikelas dua. Dengan menggunakan pendekatan ini selain santri dapat menyerap sari ilmu pengetahuan dari pelajaran agama juga dapat meningkatkan kemampuan berbahasa asing. Melihat pentingnya bahasa maka santri tidak hanya dituntut untuk memahami pelajaran malalui keterangan asatidzmelainkan juga dituntut dapat menerangkannya kembali dalam bahasa pengantarnya. Selain itu juga santri dituntut untuk banyak berlatih menulis dan mengarang dengan menggunakan kedua bahasa tersebut dalam program *rutin insya' yaumi/usbu'i* atau *daily/weekly composition*.

Evaluasi hasil belajar santri dilakukan melalui ujian. Terdapat jua jenis ujian yaitu ujian yang dilaksanakan oleh pemerintah serta ujian yang dilaksanakan sendiri oleh pondok. Ujian pondok dilaksanakan

melalui dua tahap yaitu ujian lisan dan praktik serta ujian tulis. Pada saat ujian untuk materi-materi yang menggunakan pengantar bahasa arab dan bahasa inggris semua pertanyaan dan jawaban diungkapkan dengan menggunakan kedua bahasa tersebut pua.

Pelajaran yang menggunakan kitab kuning yang lazim berjalan di pondok Pesantren Nurulhuda diajarkan dan disajikan didalam kelas dan menggunakan sistem pengajaran klasikal sebagaimana pelajaran-pelajaran lainnya, bukan menggunakan sistem pengajian sebagaimana lazim berjalan diluar kelas dan sering hanya disampaikan oleh kiyai-kiyai saja.

Tujuan utama diajarkanya kitab-kitab kuning di pondok ini adalah sebagai pengenalan, pemahaman, latihan serta sebagai motivasi. Fungsi pengenalan bertujuan untuk memberikan pengenalan sedini mungkin berbagai macam kitan karangan ulama' terdahulu selain juga dapat menghargai jasa dan karya para ulama' terdahulu dalam menyebarkan ilmu pengetahuan islam. Setelah santri mengenal maka diharapkan dapat memahami dan kemudian menguasai istilah-istilah dan metode yang digunakan dalam

pembahasan kitab tersebut. Sedangkan fungsi latihan berkaitan dengan tersedianya kesempatan yang seluas-luasnya untuk berlatih membaca dan memahami kandungan kitab tersebut yang akhirnya santri termotivasi dan terdorong untuk berkarya dan berjasa bagi generasinya dan generasi yang akan datang, sebagaimana dicontohkan ulama' terdahulu dengan karya dan jasanya.

KESIMPULAN.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa: *Pertama*, peran manajerial, *pengelolaan pondok pesantren* diarahkan pada pencapaian tujuan pesantren. Dengan dipimpin oleh seorang direktur dan dibantu beberapa pengurus sesuai dengan bidang masing-masing. Pengambilan keputusan dilakukan dalam forum rapat tahun serta rapat triwulan sebagai bentuk evaluasi formatif terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan. *Kedua*, peran kepemimpinan, Lima panca jiwa pesantren selalu menjadi landasan dalam segala aktifitas para pengurus selain juga ketaatan dan kepatuhan menjadi faktor terlaksananya seluruh program dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang digunakan adalah partisipative leadership dengan melibatkan seluruh pengurus terutama dalam pengambilan keputusan. *Ketiga*, peran pengembang kurikulum dan pembelajaran, kurikulum yang digunakan di Pondok Pesantren Nurulhuda memadukan dua kurikulum yaitu kurikulum yang menjadi ketentuan dari pemerintah dan kurikulum yang disusun sendiri. Menggunakan bahasa arab dan bahasa inggris sebagai bahasa pengantar dalam setiap pelajaran juga bahasa sehari-hari para santri. Kitab kuning juga diajarkan dikelas dengan tujuan sebagai pengenalan, pemahaman, latihan, dan motivasi.

Daftar Pustaka.

- Ali Maschan Moesa. (2007). *Nasionalisme kiyai: konstruksi sosial berbasis agama*. Yogyakarta: LKiS.
- Efendi, D. (2008). *A renewal without breaking tradition: the emergence of a new discourse in Indonesia's Nahdatul Ulama during Abdurrahman Wahid era*. Yogyakarta: DIAN/Interfidei Institute.
- Hoy, W.K. and Miskel. C.G. (2005). *Educational administration: theory, research, and practice*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Khaparde, M.S., Srivastava, A.K. & Meganathan, R. (2004).

- Successful school management in India*. Journal of Educational Research for Policy and Practice. Diakses pada tanggal 12 Oktober 2010 dari <http://proquest.umi.com/pqdweb>.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (2000), *Educational administration; concepts and practices*, Third Edition. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Masyhud, M. Sulthon & Khusnurridlo, Moh. (2003). *Manajemen pondok pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Miles, M. B. and Huberman, A. M. (1985) *Qualitative data analysis*. London: SAGE Publication, Inc.
- Nasution. (2006). *Asas-asas kurikulum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, G.R (1977). *Principles of management* (6th ed). London: Richard D. Irwin Inc.
- Qomar, Mujamil. (2007). *Pesantren; dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Wina Sanjaya. (2011). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media
- Wuradji. (2009). *The educational leadership: kepemimpinan transformasional*. Yogyakarta: Gama Media.
- Suharsimi Arikunto. (2009). *Buku pegangan kuliah manajemen kurikulum*. Yogyakarta: Jurusan Administrasi Pendidikan. UNY